

News Release



プルデンシャル生命保険株式会社

〒100-0014 東京都千代田区永田町2-13-10 プルデンシャルタワー
<https://www.prudential.co.jp/>

2023年6月30日

プルデンシャル生命保険株式会社

「営業職員チャネルのコンプライアンス・リスク管理態勢の 更なる高度化にかかる着眼点」を踏まえた取組み状況のご報告

1. はじめに

プルデンシャル生命保険株式会社(代表取締役社長 間原 寛、以下、「当社」)は、「Vision:我々は、日本の生命保険事業の在り方に変革をもたらし、日本の生命保険市場において顧客から最も信頼される会社となる。」、「Mission:我々は、顧客の一人一人が経済的な保障と心の平和を得ることができるように、最高のサービスを提供することを使命とする。」、「Strategy:我々は、生命保険の真のプロフェッショナルであるライフプランナーを育成し、一人一人の顧客に対してニードセールスを行い、保険金をお届けするまで一生涯に亘りパーソナルなサービスを提供する。」を指針として、ライフプランナーによるコンサルティング・セールスという独自のビジネスモデルを展開してまいりました。

当該ビジネスモデルの質を維持し、当社がお客さまからの信頼を得続けるためには、コンプライアンス・リスクへの感度を高く保ち、常に自らを省みて当該ビジネスモデルの深奥を究めかつ改善を図ることが肝要であると認識し、これまでも、当該ビジネスモデルの質を維持・向上するための様々な取組みを実施してまいりました。

この度、2023年2月17日に生命保険協会より、生命保険各社が引き続きお客さま一人ひとりに真摯に向き合い、社会的使命を果たし続けることを後押しするため、「営業職員チャネルのコンプライアンス・リスク管理態勢の更なる高度化にかかる着眼点」(以下、「着眼点¹」)が公表されたことに伴い、当社におけるコンプライアンス・リスク管理態勢について、自主点検を全社横断的に実施いたしました。

着眼点の各項目に対する当社の認識、これまでの取組み、今後必要となる取組みを取りまとめましたので、ご報告いたします。

¹ https://www.seiho.or.jp/info/news/2023/20230217_1.html

2. 当社認識および取組み状況

(1) コンプライアンス・リスク管理態勢

① <「着眼点」の記載内容(生命保険協会)より>

「コンプライアンス・リスク管理態勢」は、各社の業務運営の基礎となる組織体制の構築や企業文化の形成等を指す。営業職員チャネルの特徴・強みであるお客さまとの強固な信頼関係に応え変わらぬ安心をお届けしていくためには、目指す理念や価値観の共有、実効的な統制策を遂行する強固な組織体制の構築等、健全なコンプライアンス・リスク管理態勢の整備・維持が求められる。

② <当社認識>

当社では、企業理念や「顧客に焦点をあわせること」などのコアバリュー浸透の重要性を強く認識し、様々な取組みを長年継続して実施してきた結果、企業理念やコアバリューについて全社的に共通言語化が出来ており、企業理念やコアバリューが各社員の日々の具体的行動の指針となり、当社の企業文化の根幹となっております。

また、1 線内に支社内部管理機能を有したチームを設置する等して、三線管理態勢²の高度化も進めてまいりました。

しかしながら、企業理念やコアバリューの浸透を、更に深く追い求め、かつ、拠点や社員の社歴における浸透のばらつきをなくすよう、より一層の努力が必要であると認識しております。

③ <これまでの主な取組み>

- ・ コアバリューを体現した活動や行動をとった社員に対して、互いに称え合い、感謝を伝えるために「コアバリューレター」を贈り合い、さらに、とくにコアバリューを体現した活動や行動をとった社員を社員が推薦し、年に一度表彰しております。
- ・ 創業時の想いや企業理念に社員全員で立ち返るため、講演会、ディスカッション、イベントなどのさまざまな施策を実施しております。
- ・ 企業理念浸透・継承のための社内イベントにおいては、支社・本社の垣根無くバズセッション³を行い、相互に自由闊達な意見交換をすることが文化になっております。
- ・ 社内報や社内動画配信等を通じ企業理念・コアバリューに関する好事例を紹介し、個々の社員・支社・本社チームにおいて、それらを視聴等することにより、全社的な理念浸透を図っております。
- ・ 役員、営業管理職、ライフプランナー、チームリーダー(本社内勤)、オフィス・マネージャー(支社内勤)が運営委員となる企業理念の浸透・継承を目的とした有志の団体が、理念浸透のためのイベント等の企画・運営を行っております。それらの企画等を通じて、各支社・各チームの委員が水平展開することにより、全社的な理念浸透を図っております。

² 三線管理態勢:実効的なコンプライアンス・リスク管理のために、営業組織等の業務部門(1 線)、営業組織への牽制・支援等を担当するコンプライアンス部門(2 線)、1 線・2 線の有効性に対する監査を担当する内部監査部門(3 線)から構成されます。

³ バズセッション:少人数のグループに分かれて話し合う方法。当社では、イベントやミーティングにおいて、様々なテーマでバズセッションを行うことが頻繁にあります。バズセッションにおいては、役割や役職に関係なく、自由闊達な意見交換がなされ、風通しの良い企業文化を形成する一助となっています。

- ・ 各支社の支社長およびオフィス・マネージャーをコンプライアンス・オフィサーに任命し、加えて支社毎にアシスタント・コンプライアンス・オフィサー(営業社員・支社内勤社員の中から選出)を配置し、支社毎のコンプライアンス目標およびアクションプランを策定し、実行のサポートを本社が行っております。
- ・ プルデンシャル・グループ共通の「プルデンシャル倫理行動規範」を全社員に配付し、お客さまとのやり取りにおいて、ビジネスを正しく行うことの浸透を図っております。
- ・ 年に一度「企業理念浸透度合いに関するアンケート」「コンプライアンス・サーベイ」「倫理および利益相反に関する質問書」等を実施し、企業理念浸透やコンプライアンス・リスクの認識について定点観測および意見の吸い上げを継続しております。

④ <今後の主な取組みについて>

- ・ 企業理念やコアバリュー浸透のため、現経営陣からのメッセージ発信をより一層強化してまいります。
- ・ 1線におけるコンプライアンス・リスクの自律的管理の意識向上に加え、コンプライアンス推進における全社的一体感醸成も企図した支社・本社合同でのコンプライアンス・オフィサー会議を開催いたします。

(2) コンプライアンス・リスクの評価

① <「着眼点」の記載内容(生命保険協会)より>

「コンプライアンス・リスクの評価」は、自社の事業における固有のリスクや、防止すべき不適正事象の影響度・頻度等について、適切に評価することを指す。それぞれのリスクに応じた適切な態勢を構築するコンプライアンス・リスク管理の考え方においては、各社にて営業職員チャネルの特徴や自社の特性等に応じたリスクの評価がなされることが求められる。

② <当社認識>

当社では、外部第三者の視点を入れたビジネスモデルの総点検や、プルデンシャル・グループ独自のプログラムを通じて、当社ビジネスモデルのリスク特定およびリスク評価を実施し、残存リスクを低減させるコントロールを策定し、様々な施策を通じてリスク低減に取り組んでまいりました。

しかしながら、現状に甘んじることなく、コンプライアンス・リスク管理をさらに実効化させていくとともに、より一層の自浄作用の発揮が必要であると認識しております。

③ <これまでの主な取組み>

- ・ コンプライアンスを実現させるための具体的な実践計画として、毎年コンプライアンス・プログラムを策定し、社内周知しております。その進捗状況や達成状況は定期的に確認・フォローを行うとともに、新たな課題はコンプライアンス・プログラムに反映させることで、継続的に課題解決を図っております。
- ・ 「コンプライアンス・リスク管理規程」および「コンプライアンス・リスク管理細則」において定められた「CRMP(Compliance Risk Management Program)」をもとに、コンプライアンス・リスクを管理しております。

CRMP では、各種コンプライアンス・リスクの特定、リスクの発生可能性と発生した場合の影響の重大性をもとにリスク評価を行い、その評価結果をもとに翌年度のテスト計画を策定し、継続的に課題解決を図っております。

- ・ コンサルティング会社等を活用した各種社内総点検を実施することで、第三者視点による各施策の実行性・妥当性評価を行うとともに、最新の内外環境を踏まえた検討事項についても点検を実施し、改善に着手しております。
- ・ 重要新規施策については、多角的な視点でリスクを評価し、リスク管理委員会またはコンプライアンス委員会にて議論し、会社として必要な対応を確認しております。
- ・ 各種コンプライアンスへの取組状況に関しては、コンプライアンス委員会、執行役員会および社外取締役・社外監査役も出席する取締役会に定期的に報告を行っております。

④ <今後の主な取組みについて>

- ・ コンプライアンス・プログラムおよび CRMP の更なる実効性向上を図ってまいります。
- ・ 不適正事象の未然防止・再発防止策については、不断の見直しを行うとともに、更なる自浄作用発揮の観点から外部視点を取り込んだ施策評価の余地を検討してまいります。

(3) コンプライアンス・リスクに対するコントロールの整備・実施

① <「着眼点」の記載内容(生命保険協会)より>

「コンプライアンス・リスクに対するコントロールの整備・実施」は、統制環境やリスク評価にもとづく、コンプライアンス・リスク管理上の具体的な統制策に関する取組みを指す。営業職員チャネルにおける不適正行為の防止のためには、前述のリスク評価の結果も踏まえた強固な統制策の整備・実施が求められる。

② <当社認識>

当社では、業務内外を問わず不適正行為を未然に防止するためのルールを策定し、施策を実施し、人事・報酬(表彰)制度においても、品質評価指標を導入しております。また、営業管理職は、ライフプランナーと対話を重ねることで信頼関係構築に努めております。

一方で、ライフプランナーが、生命保険やその周辺知識を併せ持ったプロフェッショナルとして、お客さまの一人おひとりにふさわしい保障プランを提供できるよう、様々なプログラムを通じて知識の習得に努める過程において、同時に、今以上に企業理念に沿ったライフプランナーシップ⁴を体得し、コンプライアンス・リスク管理の意識がより一層向上するよう、教育・研修内容の更なる高度化・体系化を目指す必要があると認識しております。

⁴ ライフプランナーシップ: 契約上の約束を守ることはもちろんのこと、単に保険を販売するだけでなく、販売後もお客さまに寄り添い、本当にお客さまのためにライフプランナーとして何をすることができるかを考える姿勢、自分たちが住むコミュニティに対してボランティア活動を通じて貢献していく態度、同僚のライフプランナーに対して手を差し伸べて、困っているときはお互いに助け合う姿勢など、当社のライフプランナーとして活動していくうえでの考え方の核になるもの。

③ <これまでの主な取組み>

- ・ お客さまとの金銭貸借の禁止や投資勧誘の禁止等について就業規則へ明記するとともに、当社ホームページに掲載し、お客さまへの注意喚起を図っております。
また、未然防止・早期検知と社員一人ひとりのルール理解度の徹底を目的に、全社員を対象として「会社が取扱を認めていない投資商品等への関与の禁止」に関する宣誓書の取得を実施してまいりました。
- ・ 当社社員がお客さまから直接現金をお預かりすることはないことを、ホームページやお手続き時の画面・帳票等に表示し、お客さまへの注意喚起を行っております。
- ・ 契約者が 65 歳以上の場合は、申込内容がお客さまの意向と合致しているか等を確認するため、本社による電話確認を実施しております。さらに、契約者が 70 歳以上かつ市場リスクを有する特定保険契約(ドル建保険や変額保険など)においては、契約者の親族同席や営業管理職の同行等の確認も実施しております。
- ・ コンプライアンスの徹底については、社員一人ひとりの意識・行動が最も重要と考え、法令や社内規程等を解説した「コンプライアンス・マニュアル」を定め、全社員に周知しているほか、各種 E-ラーニング研修や支社・本社に設置しているコンプライアンス・オフィサーへ研修を実施する等、コンプライアンス意識の醸成に努めております。
また、コンプライアンス教育については、支社内勤社員であり、支社コンプライアンス・オフィサーでもあるオフィス・マネージャーも責務を負っております。
- ・ ライフプランナーの報酬や各種表彰について、更なるお客さま本位の業務運営となるよう、お客さまへの最適な保全対応や保険販売に関する品質等を評価項目へ追加しております。
- ・ ライフプランナーの予定や活動結果等を管理するシステムに入力された情報を営業管理職が確認し、適切販売に関するレビューを実施しております。
また、全支社で毎月自主監査を実施し、各種ルールの準拠性を確認しております。

④ <今後の主な取組みについて>

- ・ 投資勧誘行為の社内ルールへの深度ある理解促進のための情報提供・研修を実施いたします。
- ・ 社内教育を担う本社の複数のチーム間での情報連携の仕組みを構築することにより、内容の充実を図り、重複を排除し、社内教育の実効性を高めてまいります。また、その際には、企業理念・コアバリューに則った教育内容となるよう留意してまいります。
- ・ 社員が自ら企業理念を学ぶことができるよう、企業理念に関する各種書籍や社内動画配信などをコアバリュー等のテーマ別に整理し、一覧を社内公開することで、支社・本社の各チームにおける効率的・効果的な活用を促してまいります。
- ・ 営業社員の各種報酬制度において導入した品質評価指標が顧客本位の行動に資するものであるか、継続的に検証してまいります。

(4) コンプライアンス・リスクのモニタリングおよび不適正事象の(予兆)把握時の対応

① <「着眼点」の記載内容(生命保険協会)より>

「コンプライアンス・リスクのモニタリング」は、自社におけるリスク評価やコントロールの状況を含む、自社のコンプライアンス・リスク管理態勢の整備・機能状況の監視を指す。新型コロナウイルス感染症の感染拡大やデジタル化の進展等に伴うリモート環境下での活動機会の増加等、環境の変化によりリスクの状況や統制策の実効性等も変化しうるものであり、実効的なコンプライアンス・リスク管理態勢の維持のためには、コントロールを通じて得られる不適正事象の(予兆)情報も含め、適切なモニタリングの実施が求められる。

② <当社認識>

当社では、コンプライアンス部門が、オフサイト/オンサイトの各種モニタリングを実施するのみならず、営業管理職も日々のライフプランナーとの対話の中で信頼関係を構築し、不適正事象の早期発見・予兆把握に努めております。

また、不適正事象またはその疑義が顕在化した場合のプロセスを定め、適時適切な対応ができるよう態勢を整えております。

なお、今後は、不適正事象の予兆・潜在段階においても、より一層迅速かつ適切な対応ができるような態勢の整備が必要であると認識しております。

③ <これまでの主な取組み>

- ・ 営業管理職は、BQIR(Business Quality Index Report:新契約から保全までの主要な指標を網羅したデータレポート)のレビューを通じ、ライフプランナーとの対話を重ねることで、セールスプロセスの観点から適切販売を行っているかなどを確認しております。
- ・ 支社長が適切な行動基準をライフプランナーに伝え、自らも正しい姿勢を示しているか、その行動基準がライフプランナーに浸透しているかを、2線が定期的に確認しております。
- ・ 特定保険契約については、契約成立前に、本社からお客さまに対して、為替リスク等の説明を受けているか等を電話確認することを契約成立要件としております。
- ・ 不適正事象の早期発見を企図し、貸付金返済の完了通知等に「お客さまから現金を直接お預かりする対応を行うことはございません。」という文言および当社の連絡先を記載しております。

④ <今後の主な取組みについて>

- ・ 発生した不適正事象の分析、社内好事例の分析、生命保険業界の動向等を確認し、未然・再発防止に引き続き取り組んでまいります。
- ・ 不適正事象の予兆を検知した際のプロセスを明確にし、不適正事象の発生抑制・早期解決を図ってまいります。

(5) コミュニケーション

① <「着眼点」の記載内容(生命保険協会)より>

ここでいう「コミュニケーション」とは、必要な情報が適時適切に、社内外の関係者に伝達されるための管理態勢および日常業務における取組みを指す。社内環境等の要因によるコミュニケーションの不足は、不適正事象の抑止・発見の阻害要因ともなり得ることから、社内・社外(お客さまや各種ステークホルダー等)との適切なコミュニケーションが行われる環境や態勢を構築することが求められる。

② <当社認識>

当社では、様々なメッセージ発信や目的ごとの会議体等および各種窓口を設置し、営業組織内、全社的、社外とのコミュニケーションミスが発生することを防止しております。また、支社・本社の垣根を越えて自由闊達な意見交換をするバズセッションの文化が定着しております。

一方で、コンプライアンス・リスクの観点では、本社管理部門から営業組織への一方的な情報提供となる場合が多くなりがちであることから、今後は、双方向で対話し、より充実したコミュニケーションを図り、支社・本社一体となってコンプライアンス・リスクへ対処できる取組みも必要であると認識しております。

③ <これまでの主な取組み>

- ・ ライフプランナーおよび支社長の中から、数名を執行役員に選任し、執行役員会における経営課題に関する討議に参加し意見を述べる等しています。
- ・ 執行役員会の諮問に基づく答申およびライフプランナーの視点から経営全般に対する自主的な意見を提言することにより、経営の一段の改善を図ることを目的とした委員会(FAC: Field Advisory Committee)を設置しております。当該委員会には、毎年、営業管理職、ライフプランナーから数名ずつ委員が選出され、活発な議論を経て、経営に対して積極的な提言を行っております。
- ・ 社内報において、経営陣からのメッセージや、優良な取組みとして表彰された支社のニュース等も定期的に発信し、企業文化の定着に努めております。
- ・ 様々な施策の背景・目的を社内全体に的確に伝えるために、情報の重要度に応じて、社内掲示板での案内だけでなく、必要な情報を集約した特設ページを作成したり、経営陣のメッセージを動画配信したりするなどの取組みを行っております。
また、支社長連絡会において、経営陣・本社から経営判断や各種施策を直接説明する機会を設けております。
- ・ ホームページへよくあるご質問を掲載するほか、コールセンター、契約者専用 Web サイト、ホームページ等の複数のお申出窓口を設置し、お客さまからの照会・相談に対応しております。また、顧客満足度調査やお客さまへのアンケート調査も実施し、お客さまより不適正事象(予兆)のお申出があった場合には、対応内容を関係部署間で横断的に検討し、真摯に対応しております。
- ・ 内部通報の窓口については、社内窓口のみならず外部事業者が運営する窓口および外部の弁護士事務所にも設置しており、その利用は社員のみならず、退職者、外部委託業者も含め広く利用できるようにしております。

なお、内部通報制度の認知度や有効性については、年に一度、コンプライアンス・サーベイにおいて全社員に確認し、定点観測を継続しております。

④ <今後の主な取組みについて>

- ・ 役員による支社訪問等を実施し、ライフプランナーとのより一層の交流を通じて、全社的なコミュニケーションの活性化を図ってまいります。
- ・ 企業理念浸透・継承のための社内イベントにおいては、社会情勢に鑑みながら、可能な範囲で対面開催とし、支社・本社の垣根を越えて社員同士のコミュニケーション促進を図ってまいります。
- ・ ライフプランナーとの信頼関係構築を目的とした、営業管理職に対する「トレーニングサイクル研修」を開始しております。
- ・ お客様の満足度調査等を通じて、お客様の声を集め、業務改善につなげ、PDCA サイクルを回し、顧客満足度の向上を図ってまいります。
- ・ 当社独自の倫理・モラル・ハラスメント・内部通報をテーマとした全社向けツールを作成し、社員の倫理観の底上げを図ってまいります。

(6) 監査

① <「着眼点」の記載内容(生命保険協会)より>

「監査」部門は、三線管理態勢において、営業組織等の業務部門(1線)・コンプライアンス部門(2線)のコンプライアンス・リスクに関する態勢や取組みが適正かつ有効に構築・実施されているかの検証を行い、改善につなげる役割を担っている。営業職員チャネルのコンプライアンス・リスク管理態勢が実効的に整備されるにあたり、監査部門が営業職員チャネルの特性や自社を取り巻く環境等を理解し、役割を發揮していくことも求められる。

② <当社認識>

当社では、グループ内保険会社の監査部門をホールディング会社の監査部門に統合してグループ内で人材を柔軟に配置できる態勢とした上で、内部監査の有効性確保のための監査人の配置や社外取締役等からの知見・情報収集、フォワードルッキングな監査の実施、データ分析を用いた検証等の取組みを実施しております。

今後は、営業現場におけるコンプライアンス・リスクの更なる強化に関する継続的なモニタリングや、関連する本社管理部門と監査部門との連携強化を図っていくことが必要であると認識しております。

③ <これまでの主な取組み>

- ・ ホールディング会社の監査部門に統合した人材から、知識や経験のある監査人を個別監査案件に配置して内部監査の実効性を確保しております。
- ・ 監査計画の策定、その前提となるリスクアセスメント、および個別監査の結果報告の各プロセスにおいて社外取締役等への事前説明や会議体での意見交換を行い、外部知見も含めた考慮すべき事項のフィードバックを受領し活用しております。

- ・ 執行役員会や各種委員会への参加等を通じて、経営戦略や内外環境の変化にかかる継続モニタリングや半期毎のリスクアセスメントを実施して、リスクベースでの監査計画の策定・変更を行いフォワードルッキングな監査を実施しております。
- ・ 個別監査案件において、データ分析(Data Analytics)を活用した検証を実施しております。
- ・ コンプライアンス部門による支社検査により、準拠性に基づいた定量的な不備事象だけでなく、支社の統制環境や営業管理職の管理行動などの定性的な評価も含めた確認を行っております。

④ <今後の主な取組みについて>

- ・ 営業現場のコンプライアンス・リスク管理の更なる強化の取組みに関して、その有効性を継続モニタリング等により確認してまいります。
- ・ 営業現場のコンプライアンス・リスク管理にかかる継続モニタリングの一環として、支社検査担当部門の検査業務の一定数に監査部門も同行参加してまいります。
- ・ 継続的なデータ分析により異常値等を検知する継続モニタリングを実施してまいります。

3. おわりに

当社では、企業理念の浸透・継承、コンプライアンス・リスクの独自評価、様々なコントロール策および全社的なコミュニケーションの活性化策を実施してまいりました。

しかしながら、今後も引き続き、社員一人ひとりがコンプライアンス・リスクに関してより一層の当事者意識を持ち、自浄作用を発揮できるよう、強固な態勢の整備を継続してまいります。

以上